

секційне засідання:

***Бухгалтерський облік, аналіз ат аудит***

**Єршова Н.Ю.**

доцент кафедри економічного аналізу та обліку

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

*м. Харків, Україна*

**СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ІНФОРМАЦІЙНА  
ОСНОВА ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасні умови підвищення динамічності, складності, турбулентності зовнішнього середовища функціонування суб'єктів господарювання вимагають розширення науково обґрунтованого інформаційно-аналітичного забезпечення стратегій їх розвитку і управління з урахуванням цільових орієнтирів. Еволюція управлінських цілей призвела до домінування ціннісно-орієнтованих моделей управління, в яких кінцевою метою є максимізація економічної вартості підприємства. В такому контексті інформація стратегічного характеру про створювану економічну вартість, драйвери вартості, стратегічні ініціативи, яка формується в системі стратегічного управлінського обліку стає затребуваною і актуальною.

Концепція вартісно-орієнтованого управління була розроблена в працях Т. Коупленда, Б. Маддена, Дж. МакТаггарта, Дж. Мартіна, С. Янга та інших. Дослідженню і розвитку теорії та методології стратегічного управлінського обліку присвячені праці К. Друрі, Р. Каплана, Д. Нортон, Б. Райана, Е. Хедриксена Ч. Хорнгрена, К. Уорда, С.Ф. Голова, С.Ф. Легенчука В.Ф. Несветаилова, В.О. Шевчука, та ін. Разом з тим потребують подальшого дослідження та розвитку питання обліково-аналітичного забезпечення вартісно-орієнтованого управління, націленого на формування інформації для зацікавлених користувачів.

Як зазначає Л.З. Шнейдман, «сучасний бізнес особливу важливість надає інформації про день завтрашній; інформації, яка надавала би можливість прогнозувати розвиток бізнесу, приймати економічні рішення на майбутнє» [1, с. 5]. Орієнтація сучасного управління підприємствами на генерування майбутніх грошових потоків, збільшення майбутньої результативності та вартості сприяла появі та розвитку методів вартісно-орієнтованого управління (Value-Based Management), серед яких: методи управління капіталізацією, інвестиційною привабливістю, економічною вартістю. На думку К. Іттнера і Д. Ларкера, вартісно-орієнтоване управління фокусується на визначенні та виконанні управлінських стратегій, які мають найвищий потенціал для створення акціонерної вартості; вирівнювання управлінських процесів, які підтримують створення вартості; виявленні фінансових і нефінансових драйверів вартості і розробці систем вимірювання результативності та мотивації [2]. Вартісно-орієнтований підхід розвивається в таких областях як: бухгалтерський облік – нові вартісно-орієнтовані вимірювання (економічна додана вартість (EVA), додана ринкова вартість (MVA), (прибутковості інвестицій на основі потоку грошових коштів, (CFROI); управління організаційною культурою (метод вартісно-орієнтованого управління підкреслює аспекти зміни культури в компанії і фокусується на зусиллях по створенню стійкої прибутковості і позитивній динаміці курсу акцій) [3].

Інформаційною платформою вартісно-орієнтованого управління виступає система стратегічного управлінського обліку, яка відіграє провідну роль у формуванні потоків інформації і направлення її у всі підрозділи підприємства, а також зацікавленим сторонам. Основними характеристиками вартісно-орієнтованого управління підприємствами, які мають значення при формуванні інформаційних потреб менеджерів, є визначення мети створення економічної вартості, розробка та реалізація системи драйверів економічної вартості, виявлення та задоволення вимог усіх зацікавлених у діяльності і управлінських рішеннях підприємства сторін, забезпечення орієнтації та фокусування на споживачах і загальна орієнтація корпоративного управління на майбутнє.

З метою інформаційного забезпечення вартісно-орієнтованого управління в системі стратегічного управлінського обліку пропонуємо виділити наступні контури: обліковий контур, контур звітності та аналітичний контур.

В обліковому контурі інформаційного забезпечення вартісно-орієнтованого управління формується інформація про стратегічні витрати, драйвери витрат. Для організації власно обліку витрат інтерес представляє концепція факторів, які визначають витрати. У SCM (системі стратегічного управління витратами) визнається, що вартість визначається та керується багатьма факторами, які впливають один на одного. В управлінському обліку собівартість є функцією, насамперед, тільки одного визначального фактора - обсягу виробленої продукції. У стратегічному управлінні витратами вихід продукції є лише один з багатьох чинників зміни витрат.

В контурі звітності формується стратегічна управлінська інформація, що відносяться як до внутрішніх, так і до зовнішніх факторів, які визначають вартість підприємства. Інформація такого характеру надає можливість менеджерам зосередитися на стратегічних аспектах управління: звітність про процеси створення цінності у розрізах: капітал, ризики, стійкий розвиток.

В аналітичному контурі надається інформація для оцінки величини створюваної вартості, факторів впливу та ін. При прийнятті рішень щодо забезпечення зростання вартості підприємства в довгостроковій перспективі, необхідно не тільки чітко уявляти алгоритм формування показників, які визначають вартість капіталу та ефективність його використання, але і мати можливість виділяти ті показники, які дозволяють сформувати систему оцінки управління капіталом в ході реалізації стратегії підприємства. Одним з основних етапів побудови вартісної моделі є визначення ключових факторів вартості. Інакше кажучи, взаємозалежних показників (як фінансових, так і нефінансових), які дозволяють давати бізнесу вартісну оцінку і управляти ефективністю його розвитку. На сьогодні найпоширенішою концепцією в рамках вартісного мислення є розроблена Д. Стерном і Б. Стюартом концепція економічної доданої вартості (EVA), в якій зростання ефективності розуміється

як перевищення рентабельності використовуваного капіталу над витратами на його залучення [4].

Показник EVA може використовуватися як для оцінки вартості підприємства в цілому, так і для оцінки вартості його окремих аналітичних об'єктів, напрямків бізнесу, інвестиційних проектів чи структурних бізнес-підрозділів (SBU). При розрахунку показника EVA для структурного підрозділу (або для конкретного проекту) необхідно не тільки визначити використовувані їм частки активів, але і коректно розрахувати собівартість. Її формують прямі та непрямі витрати, пов'язані з конкретним об'єктом обліку (структурним підрозділом, продуктом або напрямком бізнесу). Причому прямі витрати (Operating Direct Cost) врахувати досить просто, а з розрахунком непрямих витрат (Overheads) можуть виникнути певні труднощі. Як правило, вони викликані методикою розподілу накладних витрат за центрами відповідальності. Щоб вирішити ці проблеми, можна використовувати існуючі на підприємстві моделі бюджетування, в принцип роботи яких закладена подібна логіка. Якщо це неможливо, то потрібно створити нові розрахункові моделі (наприклад Activity Based Costing).

Всі три контури інформаційного забезпечення ціннісно-орієнтованого управління взаємопов'язані між собою на основі причинно-наслідкової залежності між величиною створюваної економічної вартості, драйверами і показниками результатів, прийнятими допущеннями, стратегічними ініціативами, вимогами зацікавлених сторін, ринковими можливостями, сильними сторонами та ін. В такому разі, система стратегічного управлінського обліку, буде забезпечувати дисципліну і підзвітність, необхідні для підвищення оборотності капіталу і зростання вартості підприємства. Одночасно поліпшиться система інформаційного забезпечення стратегічного управління, оскільки процес управління капіталом проходить крізь всі організаційні рівні підприємства.

Модель вартісно-орієнтованого управління залежить від корпоративної мети і системи корпоративних цінностей, які розробляються в рамках загальної

корпоративної стратегії підприємства і забезпечують взаємозв'язок, послідовність і наступність наступних елементів: корпоративна стратегія, організаційна структура та бізнес-процеси (показують напрямки або складові збільшення майбутньої вартості). В рамках системи стратегічного управлінського обліку проводиться процедура формалізації бізнес-процесів - набір процедур щодо їх виділення, опису і документування. Виділення ключових бізнес-процесів ґрунтується на визначенні ключових видів діяльності - це діяльність, у якій підприємство має найвищі конкурентні переваги.

Отже, в системі стратегічного управлінського обліку, яка побудована за трьома контурами формується інформація, необхідна для оцінки величини створюваної вартості, управління результативністю і, в кінцевому підсумку, стратегічного управління підприємством. Чим більше розмір інвестованого капіталу, тим більш диверсифіковані форми його використання і джерела залучення, тим вище роль інформаційної системи збору та подання інформації, яка забезпечує прийняття стратегічних рішень в управлінні капіталом.

#### Література:

1. Шнейдман Л.З. Бухгалтерский учет в России: перспективы развития. Интервью, подготовленное И. Окружиной / Л.З. Шнейдман // Бухгалтерский учет. – 2006. – № 3. – С. 5-7.
2. Ittner G.D; Assessing empirical. research? in managerial accounting: A value-based management perspective / C.DMttner, D:F. Earcker // Journal: of Accounting arid'Economics. – 2001. — December, Vol. 32. – P. 349-410.
3. Jermias J. Integrating business; strategy, organizational configurations and management accounting systems with business unit effectiveness: a fitness landscape approach / J. Jermias, L. Gani // Management Accounting Research. – 2004. – Vol. 15. – P. 179-200.
4. EVA & Strategy. Stern Stewart & Co. Research // The Americas. – 2000. – № 4. – P.1-10.